# POLÍTICA DE GESTÃO ESTRATÉGICA DO CBMAL (Ciclo 2025-2029)

**Institui a Política de Gestão Estratégica (PGE) no âmbito do Corpo de Bombeiros Militar de Alagoas (CBMAL) para o ciclo 2025-2029.**

O Comandante-Geral do Corpo de Bombeiros Militar de Alagoas, **Cel QOEM BM Sérgio André Silva Verçosa**, no uso das atribuições legais que lhe são outorgadas pela legislação em vigor, conforme inciso V do Art. 8º da Lei Estadual n° 7.444 de 28 de dezembro de 2012 e:

a) considerando que o Comandante-Geral é o responsável por dirigir as atividades técnicas, operacionais e administrativas da Corporação, conforme preconiza o inciso III do Art. 8º da Lei n.º 7.444 de 28 de dezembro de 2012;

b) considerando a necessidade de padronização das práticas de gestão adotadas na Corporação, contribuindo para a melhoria dos resultados institucionais, em atenção ao que consta no Plano Estratégico 2025-2029 do CBMAL;

c) considerando a publicação da **Metodologia de Gerenciamento de Projetos (MGP-CBMAL)**, que institui o Escritório de Projetos e padroniza a condução de projetos estratégicos na Corporação; e

d) considerando a importância de assegurar o alinhamento institucional, a governança e a definição de papéis e responsabilidades aos envolvidos na Gestão Estratégica.

**RESOLVE:**

**Art. 1º** Instituir a Política de Gestão Estratégica no âmbito do Corpo de Bombeiros Militar de Alagoas, em conformidade com o ciclo estratégico 2025-2029.

**Parágrafo único** - A Gestão Estratégica é o conjunto de processos que integram o Ciclo de Gestão Estratégica da Corporação: Diagnóstico, Formulação, Implementação, Monitoramento e Avaliação da estratégia organizacional do CBMAL.

## CAPÍTULO I - DAS DISPOSIÇÕES INTRODUTÓRIAS

**Art. 2º** Para os fins desta Portaria, entende-se por:

I - 5W2H: ferramenta de gestão utilizada para detalhar Planos de Ação, respondendo às perguntas: What (O que), Why (Por que), Where (Onde), When (Quando), Who (Quem), How (Como) e How much (Quanto custa).

II - Ação: iniciativas de menor porte, desenvolvidas no âmbito setorial ou a cargo de comissão, para a entrega de resultados parciais dos objetivos estratégicos.

III - Balanced Scorecard (BSC): metodologia de gestão estratégica utilizada para estruturar e comunicar a estratégia da Corporação, organizada sob diferentes perspectivas (ex: Sociedade, Processos Internos, Aprendizagem e Crescimento, Financeira).

IV - Comissão: grupo de trabalho constituído para a condução de iniciativas específicas, de caráter multidisciplinar e de interesse estratégico.

V - Entrega: produto ou resultado único esperado de uma determinada iniciativa.

VI - Escritório de Projetos (EP): Estrutura organizacional que padroniza os processos de governança relacionados a projetos e facilita o compartilhamento de recursos, metodologias, ferramentas e técnicas, conforme MGP-CBMAL.

VII - Estratégia: caminho a ser percorrido para alcançar os objetivos definidos.

VIII - Fatores Críticos de Sucesso (FCS): condições indispensáveis para o alcance eficaz da estratégia e dos objetivos institucionais.

IX - Gerente de projeto: pessoa responsável pela liderança e gestão de um projeto estratégico.

X - Governança Corporativa: sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo práticas de liderança, controle e organização institucional.

XI - Indicador: métrica que expressa os efeitos práticos das atividades, permitindo a verificação do grau de eficácia com que as metas estão sendo alcançadas.

XII - Iniciativas estratégicas: programas, projetos, planos ou ações propostas para o alcance dos objetivos estratégicos.

XIII - Lições Aprendidas: Conhecimento adquirido durante um processo ou projeto, consolidado em relatório, que documenta acertos, erros e recomendações para ciclos futuros.

XIV - Mapa estratégico: representação visual da estratégia da instituição, sintetizando os desafios e prioridades, onde cada atributo se organiza de forma balanceada, considerando a interação de causa e efeito entre eles.

XV - Matriz de Riscos: instrumento de gestão preventiva, utilizado para identificação, categorização e mitigação de riscos relacionados à execução das iniciativas.

XVI - Matriz GUT: ferramenta de apoio à decisão utilizada para priorizar iniciativas ou problemas com base na Gravidade, Urgência e Tendência.

XVII - Matriz RACI: ferramenta utilizada para definir papéis e responsabilidades em projetos ou processos (Responsible, Accountable, Consulted, Informed).

XVIII - Meta: referência estabelecida para orientar a execução da estratégia, podendo ser expressa de forma quantitativa ou qualitativa.

XIX - MGP-CBMAL: A Metodologia de Gerenciamento de Projetos do CBMAL, documento oficial que estabelece o regramento para a definição, organização e condução de projetos na Corporação.

XX - Missão: razão de ser da instituição, o propósito de sua existência.

XXI - Oficial de Ligação: militar designado como ponto focal do seu setor junto à Assessoria de Planejamento e Orçamento (APO) para assuntos de gestão estratégica.

XXII - Planejamento estratégico: conjunto de mecanismos e processos pelo qual a organização estabelece suas prioridades estratégicas (Formulação), com base em uma análise de cenários (Diagnóstico), norteando a conduta dos gestores para o alcance dos objetivos institucionais.

XXIII - Plano de Ação: instrumento operacional, elaborado anualmente por cada setor, com foco nas entregas selecionadas no Plano de Gestão. É o plano que detalha o "como fazer", preferencialmente estruturado com base na ferramenta 5W2H.

XXIV - Plano de Avaliação: instrumento complementar que especifica os métodos, momentos e critérios de aferição da efetividade do Plano Estratégico (avaliação ex ante, em tempo real e ex post).

XXV - Plano de Gestão: instrumento de seleção e operacionalização das entregas estratégicas previstas para o exercício corrente (anual).

XXVI - Plano de Implementação: instrumento que estabelece os mecanismos operacionais, táticos e estratégicos necessários à execução eficaz do Plano Estratégico, disciplinando processos, estruturas e papéis.

XXVII - Plano de Monitoramento: instrumento normativo que estabelece as metas intermediárias e finais, os indicadores institucionais, a metodologia de medição e a dinâmica das Reuniões de Monitoramento Estratégico (RMEs).

XXVIII - Plano Setorial: documento tático de médio prazo (quinquenal), obrigatório para os Órgãos de Direção Setorial (ODSs), que organiza a atuação do setor para a execução de suas atribuições no Plano Estratégico ao longo do ciclo.

XXIX - Prazo: limite temporal para o alcance da meta ou entrega do produto proposto.

XXX - Processo: são atividades sequenciais que agregam valor, recebendo entradas e transformando-as em resultados.

XXXI - Programa: conjunto de projetos coordenados entre si, de forma articulada e dinâmica, e que visam objetivos comuns.

XXXII - Projeto: esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo.

XXXIII - Projeto estratégico: iniciativas de alto impacto, complexidade ou relevância, passíveis de estruturação como projeto conforme a MGP-CBMAL, tidas como essenciais para o alcance da visão institucional.

XXXIV - Responsável: setor, comissão ou profissional diretamente encarregado da gestão da iniciativa.

XXXV - Reunião de Monitoramento Estratégico (RME): reunião técnica e gerencial destinada a avaliar o progresso da execução das entregas, identificar obstáculos e subsidiar a alta gestão na tomada de decisões.

XXXVI - Tarefa: são as atividades ou etapas necessárias à execução de uma ação.

XXXVII - Temas Estratégicos: eixos que organizam os objetivos estratégicos em blocos temáticos de impacto.

XXXVIII - Valores organizacionais: princípios éticos ou crenças que norteiam a conduta da organização para o alcance da estratégia.

XXXIX - Visão: posição futura desejada pela instituição, como ela gostaria de ser vista pela sociedade ao final do horizonte temporal da estratégia.

**Art. 3º** São instrumentos da Gestão Estratégica do CBMAL:

I - Diagnóstico estratégico: documento de caráter reservado, é o ponto de partida do processo de planejamento (Formulação), fruto da análise de variáveis internas e externas, baseando-se em múltiplas fontes de pesquisa;

II - Plano Estratégico: é o documento que materializa o planejamento e norteia a estratégia de gestão da instituição, por meio de um portfólio de objetivos e iniciativas estratégicas para o ciclo de 5 (cinco) anos;

III - Mapa Estratégico: representação visual da estratégia (Art. 2º, XIV);

IV - Plano de Implementação: define os mecanismos de execução, a estrutura de governança, os instrumentos táticos (Planos Setoriais) e operacionais (Planos de Ação) e as estratégias de gestão da mudança e comunicação (Art. 2º, XXVI);

V - Plano de Gestão: desdobra anualmente as iniciativas estratégicas em projetos ou ações, atribuindo responsáveis e estabelecendo metas (Art. 2º, XXV);

VI - Plano Setorial: formaliza e orienta as ações dos setores em nível tático, alinhado ao Plano Estratégico e ao Plano de Gestão (Art. 2º, XXVIII);

VII - Plano de Monitoramento: estabelece os indicadores, metas, periodicidade e responsabilidades pela medição dos resultados (Art. 2º, XXVII);

VIII - Plano de Avaliação: especifica os métodos de aferição da efetividade e impacto do Plano Estratégico (Art. 2º, XXIV);

IX - Caderno de Indicadores Institucionais: documento que reúne os indicadores adotados na Corporação, com suas linhas de base e metas, servindo de baliza para o monitoramento.

## CAPÍTULO II - DAS PREMISSAS ESTRATÉGICAS

**Art. 4º** A Gestão Estratégica do CBMAL, em conformidade com o ciclo 2025-2029, será orientada pelas seguintes premissas:

I - Alinhamento institucional: estrita aderência à missão, visão, valores organizacionais e objetivos estratégicos definidos no Plano Estratégico 2025-2029, garantindo sintonia com as diretrizes do Comando-Geral;

II - Integração dos níveis de planejamento: articulação entre os instrumentos estratégicos (Plano Estratégico), táticos (Planos Setoriais) e operacionais (Planos de Ação), com foco na entrega de valor público;

III - Clareza de papéis e responsabilidades: rigorosa observância das atribuições de cada instância gestora, conforme estabelecido nesta Política;

IV - Simplificação e eficiência: aplicação de ferramentas de gestão de forma enxuta e funcional, buscando evitar sobreposição de instrumentos e reduzir a burocracia, sem prejuízo do rigor técnico;

V - Adaptação e aprendizado contínuo: garantia do caráter dinâmico do planejamento, permitindo ajustes, revisões de metas e reorientações, com gestão orientada por evidências, resultados e lições aprendidas.

## CAPÍTULO III - DAS ATRIBUIÇÕES E COMPETÊNCIAS

### Seção I - Do Comando Geral

**Art. 5º** Compete ao Comandante-Geral do CBMAL:

I - definir as diretrizes que balizarão as ações prioritárias e os resultados institucionais;

II - propor premissas e orientações para a elaboração, implantação e revisão do planejamento e da gestão estratégica;

III - validar os objetivos estratégicos da Corporação, que comporão o mapa estratégico;

IV - aprovar o plano estratégico e os demais instrumentos da gestão estratégica;

V - avaliar a execução das iniciativas estratégicas, metas e riscos ao alcance dos objetivos estratégicos; e

VI - aprovar alterações, repactuações, substituições ou encerramentos de projetos estratégicos em andamento.

**Art. 6º** Compete ao Subcomandante-Geral do CBMAL:

I - auxiliar direta e imediatamente o Comandante-Geral no que tange à gestão estratégica, substituindo-lhe em suas faltas ou impedimentos;

II - supervisionar o desenvolvimento dos trabalhos de execução das iniciativas estratégicas;

III - fomentar e articular as ações integradas entre os diversos setores e unidades;

IV - gerenciar, no âmbito de sua competência, os fatores críticos de sucesso para o alcance dos objetivos estratégicos;

V - acompanhar o monitoramento, controle e avaliação do plano estratégico;

VI - exercer ação corretiva junto aos órgãos de direção setorial em casos de inconsistências no cumprimento de metas e entregas setoriais; e

VII - aprovar alterações, repactuações, substituições ou encerramentos de ações setoriais em andamento.

### Seção II - Das Instâncias de Deliberação Estratégica

**Art. 7º** Compete ao **Alto Comando do CBMAL**, como instância máxima de deliberação estratégica:

I - assessorar o Comandante-Geral nas questões relacionadas ao emprego e preparo da tropa e na avaliação da política estadual das atividades bombeiro militar;

II - aprovar o planejamento estratégico do CBMAL;

III - avaliar o relatório anual de atividades e os resultados da gestão estratégica;

IV - zelar pela padronização dos atos normativos expedidos no âmbito do CBMAL, incluindo os relacionados à gestão estratégica;

V - deliberar acerca de matérias relevantes relacionadas à Corporação que impactem a execução da estratégia.

### Seção III - Da Assessoria de Planejamento e Orçamento (APO)

**Art. 8º** Compete à **Assessoria de Planejamento e Orçamento (APO)**, como órgão central de coordenação da estratégia:

I - organizar e coordenar a elaboração e revisão do plano estratégico e seus desdobramentos (Plano de Implementação, Monitoramento e Avaliação);

II - coordenar a elaboração, revisão e validação dos Planos de Gestão, Planos Setoriais e Planos de Ação;

III - promover a normatização, supervisão metodológica e padronização dos instrumentos e da operacionalização da estratégia;

IV - monitorar e avaliar a execução do plano estratégico e do plano de gestão;

V - oferecer suporte metodológico e técnico aos ODSs e OBMs nos processos de elaboração e gestão das iniciativas, incluindo o uso de ferramentas (Matriz GUT, Matriz de Riscos, 5W2H, etc.);

VI - propor o aperfeiçoamento dos processos de planejamento e gestão estratégica;

VII - coordenar e orientar a elaboração dos relatórios de gestão setoriais;

VIII - elaborar o Relatório de Gestão Estratégica, consolidando os resultados alcançados;

IX - analisar os pedidos de repactuação de metas e prazos, remetendo-os à autoridade responsável pela aprovação;

X - reportar informações ao alto comando sobre o andamento das iniciativas;

XI - gerir e manter atualizado o Sistema de Gestão Estratégica (SGE) ou plataforma equivalente;

XII - coordenar as Reuniões de Monitoramento Estratégico (RME), atuando como guardião da metodologia;

XIII - monitorar, coletar e realizar o tratamento de dados sobre os indicadores institucionais;

XIV - divulgar as etapas do processo, as deliberações e os resultados alcançados às partes interessadas; e

XV - Coordenar, em conjunto com a Assessoria de Relações Públicas e Comunicação Social (ARPCS), a elaboração e execução de um Plano de Comunicação e Endomarketing da Estratégia, visando assegurar o senso de urgência, o engajamento da tropa e a ampla divulgação dos resultados alcançados (Gestão da Mudança).

### Seção IV - Dos Órgãos de Direção Setorial (ODS) e Organizações Bombeiro Militar (OBM)

**Art. 9º** Compete aos Órgãos de Direção Setorial (ODS) e às Organizações Bombeiro Militar (OBM):

I - atuar como responsáveis diretos pela execução das iniciativas estratégicas que lhes foram atribuídas, em obediência às metas, indicadores e prazos estabelecidos;

II - elaborar, em cada novo ciclo estratégico, o respectivo Plano Setorial (vigência quinquenal), em atenção à padronização proposta pela APO;

III - elaborar, anualmente, o Plano de Ação (vigência anual), detalhando as entregas previstas no Plano de Gestão, submetendo-o à validação da APO;

IV - designar o líder e a equipe responsável pela execução das ações que lhe foram atribuídas;

V - designar, sempre que solicitado, o pessoal necessário para a gerência de projetos e participação em comissões;

VI - oferecer suporte aos líderes e equipes quanto à execução das iniciativas estratégicas;

VII - monitorar o desempenho das iniciativas estratégicas sob responsabilidade do setor, propondo ações corretivas em caso de desvios com relação ao planejado; e

VIII - consolidar informações sobre as iniciativas estratégicas e reportar periodicamente sua situação à APO, por meio do Oficial de Ligação.

**Parágrafo único** - Consideram-se órgãos de direção setorial, para os fins desta Portaria, as Diretorias, a Corregedoria Geral, os Comandos Operacionais de Bombeiros, a Secretaria Geral, o Gabinete do Comando Geral, a Assessoria de Relações Públicas e Comunicação Social, e demais órgãos de direção, assessoramento e apoio.

**Art. 10** Compete aos **Oficiais de Ligação** setorial junto à APO:

I - atuar como ponto focal e facilitador da comunicação entre a unidade/setor e a APO nas questões relativas ao planejamento e execução estratégica;

II - assessorar o responsável pelo ODS/OBM, ao qual se encontra subordinado, no que diz respeito aos assuntos relacionados à gestão estratégica;

III - alimentar os sistemas de monitoramento adotados pela Corporação (SGE), reportando o cumprimento de metas do seu setor;

IV - apoiar a elaboração dos Planos Setoriais e dos Planos de Ação da sua unidade;

V - atuar como multiplicador das metodologias e ferramentas de gestão no âmbito da sua unidade; e

VI - participar de treinamentos, oficinas de capacitação e reuniões promovidos pela APO.

### Seção V - Do Escritório de Projetos (EP)

**Art. 10-A.** O Escritório de Projetos (EP) é a estrutura organizacional que padroniza os processos de governança relacionados a projetos e facilita o compartilhamento de recursos, metodologias, ferramentas e técnicas, atuando como o guardião da Metodologia de Gerenciamento de Projetos (MGP-CBMAL).

**Art. 10-B.** Compete ao Escritório de Projetos (EP), em conformidade com a MGP-CBMAL:

I - Prover suporte metodológico e apoiar os Gerentes de Projeto na condução das iniciativas classificadas como Projetos Estratégicos;

II - Manter, atualizar e propor melhorias à Metodologia de Gerenciamento de Projetos (MGP-CBMAL), seus artefatos e ferramentas;

III - Exigir e monitorar a conformidade dos projetos estratégicos com a MGP-CBMAL, reportando desvios à APO;

IV - Coordenar e apoiar a gestão do portfólio de projetos estratégicos, assegurando seu alinhamento com o Plano Estratégico;

V - Propor, uniformizar e promover a utilização de artefatos e ferramentas para a gestão de projetos;

VI - Apoiar a APO nas Reuniões de Monitoramento Estratégico (RME) nos assuntos relativos ao andamento dos projetos.

## CAPÍTULO IV - DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

**Art. 11** O plano estratégico é o principal instrumento que norteia a gestão estratégica da Corporação, devendo ser concebido para um horizonte temporal de **5 (cinco) anos**.

**Parágrafo único** - O plano estratégico do CBMAL deve estar alinhado com as políticas públicas e a estratégia da Secretaria de Estado da Segurança Pública (SSP) e do Governo Estadual.

**Art. 12** Anualmente, devem ser realizadas revisões do plano estratégico, tendo por objeto o portfólio de iniciativas estratégicas e suas respectivas metas e entregas a serem inseridas nos planos de gestão.

## CAPÍTULO V - DO DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

### Seção I - Do Plano de Gestão

**Art. 13** O plano de gestão contemplará as iniciativas estratégicas, projetos e ações prioritárias que serão operacionalizadas em um determinado exercício (anual), convergindo para o alcance dos objetivos estabelecidos no mapa estratégico.

**Art. 14** Por ocasião da elaboração de cada plano de gestão, serão realizados chamamentos internos e consultas aos setores, coordenados pela APO, para a apresentação de propostas de iniciativas e metas para compor a agenda estratégica daquele ano.

### Seção II - Do Plano Setorial

**Art. 15** O desdobramento da estratégia será implementado de modo vertical por intermédio do plano setorial dos ODSs e OBMs.

**Art. 16** No início de cada ciclo estratégico quinquenal, as unidades organizacionais do CBMAL deverão construir o seu respectivo plano setorial, em modelo padronizado pela APO, a qual deverá prover o apoio técnico e metodológico necessário.

Art. 17 O Plano Setorial deverá conter, no mínimo:

I - Priorização das Iniciativas Estratégicas sob sua responsabilidade (ex: Matriz GUT);

II - Proposta de encadeamento lógico das entregas ao longo dos cinco anos;

III - Definição de papéis e responsabilidades (ex: Matriz RACI);

IV - Matriz de Riscos setorial;

V - Conexão com os Objetivos Estratégicos institucionais.

### Seção III - Do Plano de Ação

**Art. 18** Para cada uma das entregas selecionadas no Plano de Gestão anual, deverá ser elaborado um Plano de Ação baseado na metodologia 5W2H (Art. 2º, I), a ser apresentado em um quadro resumo.

**Parágrafo único** - Os Planos de Ação deverão ser apresentados à APO no início de cada exercício para validação, monitoramento e consolidação.

Art. 18-A. O Plano de Gestão anual (Art. 13) servirá como instrumento norteador para a elaboração da Proposta Orçamentária Anual da Corporação.

Parágrafo único. As Diretorias e setores responsáveis pela execução orçamentária deverão, em coordenação com a APO, assegurar o alinhamento entre as dotações orçamentárias e as iniciativas estratégicas priorizadas no Plano de Gestão do respectivo exercício.

## CAPÍTULO VI - DO MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA

### Seção I - Do Monitoramento da Estratégia

**Art. 19** A APO atuará como órgão central de monitoramento, medindo e analisando periodicamente a evolução da execução da estratégia, conforme estabelecido no **Plano de Monitoramento**.

**Art. 20** A aferição e o controle dos resultados estratégicos se darão por meio do Sistema de Gestão de Estratégica (SGE), ou outro software que venha a substituí-lo, e organizados por meio de *dashboards* e planilhas específicas.

Art. 20-A. O Sistema de Gestão Estratégica (SGE) é a plataforma tecnológica oficial e a única fonte de informação para o monitoramento e reporte de desempenho das iniciativas estratégicas do CBMAL.

Parágrafo único. Fica vedada a utilização de controles paralelos (planilhas eletrônicas ou outros sistemas não oficiais) para fins de reporte e deliberação nas Reuniões de Monitoramento Estratégico (RME), garantindo a integridade e a centralização dos dados.

**Art. 21** Periodicamente, a APO deverá elaborar e encaminhar ao Subcomando-Geral e Comando-Geral o relatório de situação com os resultados da execução da estratégia organizacional, cujo teor é objeto de deliberação na RME.

**Art. 22** Periodicamente, em obediência ao calendário estabelecido pela APO no Plano de Monitoramento, será realizada a **Reunião de Monitoramento Estratégico (RME)**, destinada a:

I - Avaliar o progresso da execução das entregas;

II - Identificar obstáculos operacionais e propor soluções;

III - Fomentar o aprendizado intersetorial;

IV - Subsidiar a alta gestão na tomada de decisões.

**Parágrafo único** - As deliberações da RME serão materializadas pela APO em forma de Ata, a qual deve ser divulgada às partes interessadas.

**Art. 23** Poderá a APO, por iniciativa própria ou por solicitação do alto comando, convocar extraordinariamente uma RME em caso de urgência ou interesse público relevante.

**Art. 24** O monitoramento dos planos de ação é de responsabilidade do gestor de cada ODS/OBM, que deverá ter como marcos de referência o status de execução das tarefas ali previstas.

**§ 1º** Sempre que necessário, a APO solicitará ao ODS/OBM, via Oficial de Ligação, informações sobre os resultados da evolução das metas e tarefas previstas no plano de ação.

**§ 2º** Os problemas identificados no monitoramento dos planos de ação que, eventualmente, não puderem ser resolvidos no âmbito do ODS/OBM devem ser escalonados ao Subcomandante-Geral para gerenciamento e tomada de decisão.

**Art. 25** A cada cumprimento de meta definida no plano de gestão, cabe ao ODS/OBM (via Oficial de Ligação) registrar a evidência de produtividade junto ao SGE, anexando-se o respectivo documento, processo ou publicação que materializa este resultado.

**§ 1º** Em caso de descumprimento de meta, deve-se, igualmente, reportar no SGE as razões que justificam o seu não cumprimento, para conhecimento e providências cabíveis.

**Art. 26** Em sendo constatada a necessidade de prorrogação de prazo ou de eventuais alterações nas ações setoriais em andamento, deverá ser formulado o pedido de repactuação pelo ODS/OBM, a ser endereçado à APO para fins de análise e posterior aprovação pelo Subcomandante-Geral.

**Parágrafo único** - Em se tratando de projetos estratégicos, a aprovação do pedido de repactuação ficará a cargo do Comandante-Geral.

### Seção II - Da Avaliação da Estratégia e Aprendizagem

**Art. 27** A avaliação da efetividade do Plano Estratégico será detalhada no **Plano de Avaliação** e contemplará:

I - Avaliação ex ante: Análise de viabilidade e riscos antes da implementação das iniciativas;

II - Avaliação em tempo real (formativa): Análise durante a execução, com foco em ajustes operacionais e lições aprendidas;

III - Avaliação ex post (somativa): Verificação do impacto gerado, grau de alcance dos objetivos e valor público entregue à sociedade ao final do ciclo.

**Art. 28** Os resultados alcançados pelo CBMAL frente aos objetivos estratégicos serão consolidados, anualmente, no **Relatório de Gestão Estratégica**, a ser elaborado pela APO e apresentado pela DPLAN ao Comandante-Geral em reunião junto ao Alto Comando.

**Parágrafo único** - O Relatório de Gestão deverá oferecer uma visão clara para a sociedade sobre como a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas do CBMAL levam à geração de valor público.

Art. 28-A. O desempenho aferido na execução dos Planos Setoriais e Planos de Ação, registrado no Relatório de Gestão Estratégica (Art. 28), será considerado como critério relevante nos instrumentos de avaliação de desempenho e gestão dos respectivos ODSs, OBMs e seus gestores.

Parágrafo único. A avaliação considerará não apenas o cumprimento das metas, mas também a qualidade dos registros, a gestão de riscos e a aderência à metodologia.

Art. 28-B. O Relatório de Gestão Estratégica (Art. 28) deverá, obrigatoriamente, conter uma Seção de "Lições Aprendidas", consolidando os principais acertos, erros e oportunidades de melhoria identificados no ciclo.

Parágrafo único. A APO utilizará a Seção de "Lições Aprendidas" como insumo mandatório para a etapa de Diagnóstico do ciclo de planejamento subsequente e para a elaboração do Plano de Gestão anual seguinte, garantindo a melhoria contínua do processo.

### Seção III - Da Gestão de Riscos Estratégicos

Art. 28-C. A Gestão de Riscos Estratégicos é componente essencial do monitoramento e será executada em três níveis:

I - Nível Setorial: Os ODSs e OBMs devem identificar, classificar e propor medidas de mitigação para os riscos associados às suas iniciativas estratégicas, registrando-os nos respectivos Planos Setoriais (conforme Art. 17).

II - Nível Centralizador (APO): A APO consolidará os riscos reportados pelos setores, identificando riscos transversais ou que afetem múltiplos objetivos.

III - Nível Decisório (Alto Comando): O Alto Comando, assessorado pela APO, deliberará sobre os principais riscos estratégicos da Corporação e suas respostas institucionais durante as Reuniões de Monitoramento Estratégico (RME).

## CAPÍTULO VII – DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

**Art. 29** Os casos omissos serão resolvidos, em primeira instância, pelo Subcomandante-Geral e, em última instância, pelo Comandante-Geral do CBMAL.

**Art. 30** Revogam-se as disposições em contrário, em especial a Portaria nº 418/2021-GCG.

**Art. 31** Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Maceió - AL, XX de outubro de 2026.

SÉRGIO ANDRÉ SILVA VERÇOSA - CEL QOEM BM

Comandante-Geral do CBMAL